

种业企业并购决策风险识别研究

黄珊珊 侯军岐

(北京信息科技大学经管学院/中国信息化与乡村振兴研究院,北京 100192)

摘要:与企业依靠内部资本积累发展相比较,通过企业并购实现种业整合具有更强的推动力。企业在实施并购前首先要进行并购决策,而决策当中存在的内外部风险,将对并购的实施和并购的结果产生重要影响。结合种业企业及其并购风险的特点,对种业企业并购决策中存在的内外部风险要素进行识别,进而提出应对我国种业企业并购风险的一些建议和措施。

关键词:种业企业;并购决策;风险识别

种业是国家基础性、战略性的核心产业,对促进我国农业稳定发展、保障国家粮食安全具有重要意义。目前我国种业企业数量众多,但具有核心竞争力的优势企业较少,实行企业并购整合是我国种业企业现阶段快速做大做强之必由之路^[1-2]。由于种业并购过程中存在技术开发难度大、投入资金多、产品周期长等特征,直接降低了种业企业并购的成功率,增加了风险的发生率,不利于种业企业的并购整合。风险是指受到损失、伤害等不利情况的可能性,风险是客观存在的。种业企业并购风险指企业并购所取得收益的不确定性,或未来实际收益达不到预期收益的可能性。因此,对种业企业而言,有必要准确识别出并购过程中的风险要素,而对并购决策中存在的内外部风险要素进行识别更值得关注。分析内外部风险要素,目的是为了识别种业并购风险来源、风险影响的大小,进而从源头上减少或规避风险,大大提高企业并购的有效性^[3-4]。

整理已有的学者研究成果,关于我国种业企业并购风险的研究已取得了一定成果。侯军岐等^[5]根据种业企业并购的4个阶段划分得出种业企业并购风险诊断识别的4个步骤;王迪^[6]在进行种业企业并购风险识别时采取分段分析法,以并购前、中、后3个时间段划分,逐一分析并识别风险,在此基础上提出具有针对性的风险控制措施。目前,对于种业企业并购风险的研究主要集中在并购的整合阶段,而对于并购的决策阶段研究较少,本研究试图从

种业企业在进行并购决策时存在的内部和外部风险要素出发,进行风险识别,从而为我国种业企业应对并购风险提供一些思路。

1 种业企业并购决策风险识别及其分类

种业企业极其特殊,种子属于农业生产资料,市场大且稳定。但受季节性强、经营难度大、产品周期长等因素的影响,使种业企业成为高收益和高风险并存的行业。种业企业并购风险存在难识别、周期长、难预测、震荡大的特点。依据上述特点,分别对影响种业企业并购决策的内外部要素风险进行识别。

1.1 影响种业企业并购决策的外部要素风险识别

1.1.1 自然环境风险 种业企业产品受自然环境的影响较大,其对地理区域、气候条件等自然条件的要求较高,这些条件将直接或间接影响企业的生产效率和产品质量。同时,由于种业的自然特性,相比其他行业,自然灾害如旱灾、洪涝、冻害、农林病虫害等对种业的影响更大。一旦出现重大自然灾害,种业企业将面临巨大的亏损。自然环境风险要素加大了种业企业在进行并购决策时的风险。

1.1.2 制度环境风险 种业关乎国计民生,对我国社会经济的稳定发展作出了巨大的贡献,这也使种业企业必须更加关注国家宏观政策制度的调整变动。国家政策制度通常较为稳定,但一经调整,种业企业的生产经营活动可能就要随之改变。特别是当新的品种准备投入某一地区市场时,市场壁垒可能会阻止种业企业的正常进入。

1.1.3 信息不对称风险 在市场经济活动中,信息不对称风险普遍存在,被并购方企业为了促使并购

基金项目:北京市社会科学基金研究基地重点项目(17JDGLA037);北京信息科技大学科研水平提高重点研究培育项目(BX5211823509);北京市教委重点项目:北京种业企业并购整合风险管理研究

方实施并购,可能会规避不利信息,呈现有利信息,并购方企业短时间内较难全面、准确地辨别这些信息。企业进行并购时常常不能深入分析被并购方企业的盈利状况、资产质量、或有事项等指标,不能识别出潜在的债务、法律纠纷、资产问题等风险要素,造成种业企业并购的决策风险加大。

1.2 影响种业企业并购决策的内部要素风险识别

1.2.1 技术风险 种业企业的竞争很大程度上取决于企业所掌握的核心技术,技术的有效并购整合可以减少技术风险。从技术方面分析,技术吸收能力直接关系到企业在并购后能否达到更高的技术水平,通过不断的技术创新可以为种业企业带来更高的收益。此外,企业还应制定合理的技术分配决策,以应对技术并购整合过程中可能发生的风险。

1.2.2 财务风险 实行并购需要大量的资金,企业很难依靠自有资金成功并购。企业并购后面临如何获得收益以偿还贷款以及满足整合所需资金的风险。综合来看,进行财务风险要素识别时主要考虑筹资风险、投资风险、资金回收风险和收益分配风险。

1.2.3 管理风险 一方面,如果管理者的管理能力有限,企业制度存在问题,缺乏风险管理文化,这些问题都有可能并导致并购决策失误;另一方面,组织结构设置不合理也会影响企业的管理经营。结构设置不合理会使企业上下信息交流不畅,加之各层级执行力不强,会阻碍企业迅速、准确地识别并购决策时的管理风险。

1.2.4 人员风险 人力资源是种业企业的重要资源,识别企业并购决策风险时也应重视人力资源风险。员工的整体素质水平较低,或者处在关键岗位的人员离职,都会对种业企业构成风险。识别这些风险时主要考虑关键人员离职、人才培养、员工流失、员工素质风险。

1.2.5 决策主体偏好风险 在进行并购决策时,企业管理者个人的能力素质、气质类型、对并购持有的价值观念和态度、对内外部环境的判断等都将对企业实施并购产生重要作用,对并购的风险识别不同会产生不同的并购决策,从而影响企业并购整合的效果。

1.2.6 整合风险 整合工作是种业并购的关键环节^[7],并购后就要进行整合,以达到协同效应。企业并购后如果不能有效地整合现有的人财物等资源,

达到规模经济,就会给企业带来整合风险。企业进行并购决策风险识别时应重点关注战略整合、组织整合、产品价值链整合、财务整合、技术整合、文化整合,同时处理好各项内外部矛盾。

2 我国种业企业并购风险应对措施

种业企业为提高并购整合的成功率,必须在实行并购前进行决策,正确识别并购风险要素,采取有效措施应对和规避风险。

2.1 制定相关政策,加大研发资金支持力度 国家应制定相关政策加大对种子研发技术专利的保护力度,对非法盗用核心技术的行为做出惩处。种业是特殊的行业,其产品需要经历较长时间的研发过程和较高的技术水平,精品种子长期以来供不应求,保护技术专利有利于促进企业投入研发,激发从业人员的积极性与创造性。而且开发核心技术需要使用大量的人财物资源,因此国家应给予更多的资金支持和适当的政策倾斜,加快形成种业企业核心技术成果。

2.2 关注外部环境,防范战略风险 企业应当统筹外部环境和内部系统,制定外部环境风险应对战略。外部环境一般是稳定的,企业无法进行过多改变,但企业应当及时发现并购战略与外部环境之间的偏差,从实际情况出发进行灵活调整。

2.3 全面收集和分析目标企业信息 实行并购前要全面收集并分析目标企业的信息,包括目标企业所处产业环境信息,如产业发展现状、产业结构;财务状况信息,如偿债能力、营运能力、资本结构、盈利能力;核心管理者信息,如能力特长、工作经历、性格品质;以及生产经营模式、产品价值链、企业愿景、使命和价值观、组织结构、管理制度、企业文化等信息,要对信息的信效度进行测评,规避并购过程中存在的风险。

2.4 明确并购资金和债务关系

2.4.1 明确并购资金需求和制定财务预算 企业实行并购前应首先做好各阶段的资金预算,规范资金支出程序,确保资金支出的时间和数量合理,从而确保企业并购时的资金投入有效。

2.4.2 事先与债权人商定债务偿还事宜 企业进行并购时往往存在债务风险,为了规避风险,企业应事先明确债务关系,与被并购方债权人商定债务偿还等事项。

2.4.3 注重产品质量和市场需求,提高资金回收的能力 为了提高资金回收能力,种业企业就要提升产品的质量和市场需求,制定市场价格,保证种子的市场占有率,从而获得较高的收益。同时还要注意防范资金风险,综合评估企业利益相关方的经济和信用情况,促进货币资金的回笼。

2.4.4 制定合理的收益分配制度 收益分配涉及收益留存和发放红利两个方面,这两个方面既相互制约又相互促进。因此企业在进行并购决策时应正确衡量企业的发展阶段、经济状况、投资者的积极性等因素的影响程度,以减少或规避收益分配风险。

2.5 健全企业组织管理体系 组织方面,由于并购后的企业规模较大,企业要综合考虑目标企业和本企业的现有制度,及时调整制定新的制度,同时结合企业实际情况合理调整组织结构以适应新的内部环境;管理者方面,为了规避并购风险,管理者应征询多方意见,避免因个人的风险偏好导致决策出现偏差,影响企业发展方向和战略^[8];人员方面,应适时开展员工培训,特别是技术研发人员的培训,建立员工管理数据库,建立人员胜任力模型,完善配套激励制度;文化方面,为了使被并购方企业能够尽快调整以适应新的工作要求,并购方企业可以保留其文化上的自主性,但要保证宏观层面上的调控。

2.6 建立价值认同系统,提高并购整合能力 在实施并购的过程中,为使员工更好地服务于企业战略,

管理者应确立并购整合目标和配套的管理制度,建立企业价值认同系统,结合实际情况提出符合企业并购整合目标的核心价值观和一系列口号,塑造企业文化,从而促使企业上下员工转变思想和行为。同时,分层对企业员工进行有关企业愿景、使命和价值观、目标战略、企业文化方面的培训,使他们更加认同企业并购战略,推动企业并购整合战略目标的实现。

参考文献

- [1] 黄美霞,侯军岐,马承君. 基于企业价值链的种业并购风险管理研究. 中国种业,2016(8): 1-4
- [2] 杨思雨,侯军岐,程新建. 我国种业企业并购决策研究. 科研管理,2017,38(S1): 394-400
- [3] Simons R. How risky is your company. Harvard Business Review,1999,73(3): 85-94,209
- [4] Cowling K,Stoneman P,Cubbium J,Cable J,Hall G,Domberger S,Dutton P. Mergers and economic performance. Cambridge: Cambridge University Press,1980
- [5] 侯军岐,黄美霞,史春晓. 我国种业整合风险及其管理研究. 吉首大学学报:社会科学版,2017,38(1): 100-106
- [6] 王迪. 互联网企业并购的风险识别与控制研究:以滴滴出行并购“优步中国”为例. 青岛:青岛大学,2017
- [7] 洪惠塘,侯军岐. 我国种业整合风险评价研究. 价值工程,2016(10): 70-72
- [8] 黄美霞,侯军岐,张雪娇. 基于模糊层次分析法的种业并购整合风险分析. 科研管理,2017,38(S1): 325-332

(收稿日期:2018-12-28)

《中国种业》影响因子再创新高

据2018年版《中国科技期刊引证报告》(扩刊版)数据报告显示,《中国种业》期刊的影响因子和总被引频次一路走高,均比2017年版数据有大幅度提升,影响因子达到0.516,比2017年增长17.8%,总被引频次1910,比2017年增长7.4%;和同行类其他期刊相比也存在较大优势。

近3年《中国种业》期刊引证数据统计

年份	影响因子 IF	增长率(%)	总被引频次	增长率(%)
2018	0.516	17.8	1910	7.4
2017	0.438	23	1778	7
2016	0.356		1662	

2018年种子类期刊引证数据对比

期刊名	影响因子 IF	排名	总被引频次	排名
种子	0.546	1	2941	1
中国种业	0.516	2	1910	2
种业导刊	0.433	3	433	3
种子科技	0.247	4	785	4